

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LOYALITAS
KARYAWAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA
PT KURNIA ALAM PERISTA
KUDUS**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

SONNIA INDAH PUTRI
NIM. 12010110120123

FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2014

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Sonnia Indah Putri
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110120123
Fakultas / Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN
LOYALITAS KARYAWAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA PT
KURNIA ALAM PERISTA KUDUS)**
Dosen Pembimbing : Ismi Darmastuti, S.E., M. Si.

Semarang, 3 Oktober 2014
Dosen Pembimbing,

(Ismi Darmastuti, S.E., M. Si)
NIP 19750806 200003 2001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Sonnia Indah Putri
NIM : 120101101201123
Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN
LOYALITAS KARYAWAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT. KURNIA ALAM PERISTA
KUDUS**

Telah dinyatakan lulus pada tanggal 30 September 2014

Tim Penguji :

1. Ismi Darmastuti, S.E, M.Si ()
2. Dr. Suharnomo, S.E, M.Si ()
3. Dr. Edy Rahardja, S.E, M.Si ()

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Sonnia Indah Putri, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LOYALITAS KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan Kantor PT Kurnia Alam Perista Kudus) adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang,

Yang membuat pernyataan,

(Sonnia Indah Putri)

NIM : 12010110120123

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan "PT. Kurnia Alam Perista". Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 45 karyawan pada "PT. Kurnia Alam Perista". Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh atau sensus karena jumlah populasi sedikit dan terbatas. Analisis yang digunakan adalah regresi berganda, dengan menggunakan batas signifikansi 0,05.

Analisis didapatkan dari persamaan regresi yaitu:

$$Y = 0,560 X_1 + 0,282 X_2$$

Hasil penelitian ini menunjukkan 2 hal. Pertama, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang dibuktikan dengan hasil analisis regresi dengan tingkat signifikan 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Kedua, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan yang dibuktikan dengan tingkat signifikan 0,035 (lebih kecil dari 0,05). Hasil tersebut menunjukkan hipotesis yang menyatakan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Dengan demikian, gaya kepemimpinan dan loyalitas karyawan terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan "PT. Kurnia Alam Perista".

Kata kunci: *gaya kepemimpinan, loyalitas karyawan, kinerja karyawan*

ABSTRACT

The research aims to analyze the influence of leadership style and employee loyalty to employee performance "PT. Kurnia Alam Perista". The research took a sample of 45 employees of "PT. Kurnia Alam Perista". The sample strategy employed in this study using census sampling method were employed because of the small number of population. Data were analyzed with multiple regression method, using the 0,05 limit.

The analysis obtained the following regression equation :

$$Y = 0,560 X_1 + 0,282 X_2$$

The results of this study indicate two things. First, there is positive and significant correlation between leadership styles on employee performance as evidenced by the results of the regression analysis with significant level of 0.000 (less than 0.05). This hypothesis means that leadership style has an influence on employee performance is acceptable. Secondly, there is positive and significant correlation between employee loyalty to employee performance as evidenced by the significant level of 0.035 (less than 0.05). These results suggest that the hypothesis of employee loyalty affect the employee's performance is acceptable. So that, leadership style and employee loyalty shown to have a positive and significant influence on employee performance "PT. Kurnia Alam Perista".

Keyword: leadership style, employee loyalty, employee performance

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Man Jadda Wajada”Barang siapa yang bersungguh-sungguh, maka pasti akan berhasil

(QS. Ar Rad, ayat 11)

boleh jadi kamu membenci sesuatu,padahal ia amat baik bagimu, dan boleh jadi (pula) kamu menyukai sesuatu, padahal ia amat buruk bagimu, Allah mengetahui, sedang kamu tidak mengetahui.

(QS. Al-Baqarah ayat 216)

Jika anda menginginkan sesuatu yang belum pernah anda miliki, anda harus bersedia melakukan sesuatu yang belum pernah anda lakukan.

(Thomas Jefferson)

skripsi ini saya persembahkan untuk

Allah SWT

Orangtua tercinta H. Son Hidayat dan Hj. Sri Utami

Adik-adikku Doni dan Iqbal

Almamater yang saya banggakan

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Alhamdulillah robbil 'alamin, puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT atas rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT Kurnia Alam Perista Kudus”. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan program Sarjana (S1) pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

Selama proses penyusunan skripsi ini penulis mendapatkan bimbingan, arahan, bantuan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Prof. Drs. Mohamad Nasir, M.Si., Akt., Ph.D, selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
2. Ibu Ismi Darmastuti, S.E., M.Si., selaku dosen pembimbing dan ketua penguji skripsi yang telah meluangkan waktu dan dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan dan arahan yang sangat bermanfaat sehingga skripsi ini dapat terselsaikan dengan baik.
3. Ibu Eisha Lataruva, S.E., MM., selaku dosen wali yang telah memberikan dukungan dan arahan selama masa studi.
4. Bapak Dr. Suharnomo, S.E, M.Si., selaku ketua jurusan.
5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan yang berguna bagi penulis.
6. Seluruh staf tata usaha, petugas perpustakaan, dan karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

7. PT. Kurnia Alam Perista Kudus yang menjadi objek penelitian dan karyawan PT. Kurnia Alam Perista yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
8. Papa dan Mama H.Son Hidayat dan Hj. Sri Utami tercinta yang selalu memberikan doa, cinta, dorongan, semangat dan kasih sayang kepada penulis. Dan dengan sabar mendengarkan keluh kesah penulis. Kalian adalah orang-orang hebat yang ada dihidupku, I love you.
9. Adik-adik tersayang Doni dan Iqbal yang memberikan semangat dan membuat penulis terinspirasi untuk menjadi contoh yang baik untuk kalian.
10. Mas Ganda Nugraha yang selalu memberikan semangat, tidak pernah letih mendengarkan keluh kesah penulis dan selalu memberikan dorongan untuk menjadi pribadi yang lebih baik. Selalu semangat untuk mencapai masa depan yang lebih baik ;)
11. Sahabat-sahabat penulis Gina, Dita, Hanum, Vanda yang selalu memberikan dukungan dan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini. Kalian sahabat yang hebat. See you on top gais.
12. Teman-teman manajemen Reguler 1 angkatan 2010 atas kebersamaan, keceriaan, kerjasama dan dukungannya selama ini. Kalian teman-teman yang menyenangkan.
13. Anisa Pratiwi yang bersedia mengajari penulis untuk mengerjakan skripsi. Terimakasih atas bantuannya selama ini.
14. Rafik Sulthoni teman jauh yang selalu memberikan semangat dan dukungan agar penulis segera menyelesaikan skripsi.
15. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan, dan dukungannya. Semoga kebaikan kalian dibalas oleh Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman, oleh karena itu kritik dan saran sangat diharapkan. Semoga kripsi ini bermanfaat dan dapat

digunakan sebagai tambahan informasi dan wacana bagi semua pihak yang membutuhkan.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Semarang, September 2014

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
ABSTRAK.....	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian.....	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
1.5 Sistematika Penulisan.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	14
2.1 Kinerja Karyawan.....	14
2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	14
2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	15
2.2 Gaya Kepemimpinan.....	17
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan.....	17

2.2.2 Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	18
2.2.3 Macam-macam Gaya Kepemimpinan.....	18
2.2.4 Teori Kepemimpinan.....	22
2.3 Loyalitas Karyawan.....	26
2.3.1 Pengertian Loyalitas Karyawan.....	26
2.3.2 Faktor Pengaruh Loyalitas Karyawan.....	26
2.4 Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	27
2.5 Hubungan Antar Variabel.....	29
2.5.1 Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.....	29
2.5.2 Pengaruh Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan.....	30
2.6 Kerangka Penelitian.....	31
2.7 Hipotesis.....	31
BAB III METODE PENELITIAN.....	33
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Oprasional.....	33
3.1.1 Variabel Penelitian.....	33
3.1.2 Definisi Oprasional Variabel.....	34
3.2 Populasi dan Sampel.....	35
3.2.1 Pengertian Populasi dan Sampel.....	35
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	36
3.3.1 Data Primer.....	36
3.3.2 Data Sekunder.....	36
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	37
3.4.1 Kuisisioner.....	37
3.4.2 Studi Pustaka.....	37

3.5 Metode Analisis Data.....	38
3.5.1 Uji Validitas.....	40
3.5.2 Uji Reabilitas.....	41
3.5.3 Uji Asumsi Klasik.....	42
3.6 Analisis Regresi Berganda.....	43
3.7 Uji Goodness of Fit Model.....	44
3.7.1 Uji Statistik t.....	45
3.7.2 Koefisien Determinasi (R^2).....	46
3.7.3 Uji Statistik F.....	46
BAB IV HASIL ANALISIS DATA.....	48
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	48
4.1.1 Gambaran Umum PT. Kurnia Alam Perista.....	48
4.1.2 Gambaran Umum Responden.....	50
4.1.2.1 Data Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	51
4.1.2.2 Data Responden berdasarkan Usia.....	52
4.1.2.3 Data Responden berdasarkan Masa Kerja.....	52
4.2 Analisis Data.....	53
4.2.1 Analisis Statistik Deskriptif Variabel.....	53
4.2.1.1 Analisis Indeks Variabel Kinerja Karyawan.....	54
4.2.1.2 Analisis Indeks Gaya Kepemimpinan.....	56
4.2.1.3 Analisis Indeks Loyalitas Karyawan.....	59
4.2.2 Hasil Uji Validitas dan Uji Reabilitas.....	63
4.2.2.1 Hasil Uji Validitas.....	63
4.2.2.2 Hasil Uji Reabilitas.....	64
4.2.3 Uji Asumsi Klasik.....	65

4.2.3.1 Hasil Uji Multikolinieritas.....	65
4.2.3.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	66
4.2.3.3 Hasil Uji Normalitas.....	67
4.2.4 Uji Goodness of Fit.....	69
4.2.4.1 Hasil Uji F (Signifikansi Simultan).....	69
4.2.4.2 Hasil Uji T (Signifikansi Parsial).....	70
4.2.4.3 Hasil Koefisiensi Determinasi (R^2).....	71
4.2.5 Hasil Analisis Regresi.....	72
4.3 Interpretasi Hasil.....	73
BAB V PENUTUP.....	78
5.1 Kesimpulan Penelitian.....	78
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	79
5.3 Saran bagi Perusahaan.....	79
5.4 Saran bagi Penelitian Mendatang.....	80
DAFTAR PUSTAKA.....	81

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Oprasional.....	34
Tabel 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan.....	49
Tabel 4.2 Profil Responden.....	51
Tabel 4.3 Indeks Variabel Kinerja Karyawan.....	54
Tabel 4.4 Indeks Gaya Kepemimpinan.....	57
Tabel 4.5 Indeks Loyalitas Karyawan.....	60
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas.....	63
Tabel 4.7 Hasil Uji Reabilitas.....	64
Tabel 4.8 Hasil Multikolinieritas.....	65
Tabel 4.9 Hasil Uji F.....	69
Tabel 4.10 Hasil Uji T.....	70
Tabel 4.11 Hasil Determinasi Koefisien.....	71
Tabel 4.12 Hasil Uji Regresi.....	72

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	31
Gambar 4.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	66
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas.....	68

LAMPIRAN

	Halaman
Surat Pengantar Angket.....	85
Kuisisioner.....	86
Hasil Wawancara.....	89
Proyek yang dikejakan PT. Kurnia Alam Perista.....	92
Tabulasi Data Responden.....	97
Hasil SPSS.....	99

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Pemimpin dan karyawan merupakan elemen penting dalam perusahaan yang memiliki peran penting dalam menjalankan sebuah perusahaan. Dewasa ini perkembangan bisnis yang semakin pesat dan tingkat persaingan yang semakin tajam membuat perusahaan harus meningkatkan dan mengembangkan *performancenya* disemua bidang. Setiap perusahaan memiliki cara agar perusahaannya dapat bertahan ditengah – tengah persaingan yang ketat, salah satunya bidang yang harus di tingkatkan ialah sumber daya manusia. Ini dilakukan agar perusahaan tetap bertahan dalam persaingan global (Ruyatnsih,et el 2013). Karyawan merupakan aset perusahaan yang diharapkan dapat bekerja secara optimal guna menunjang kesuksesan perusahaan.

Sumber daya manusia dalam perusahaan tidak akan terlepas dari kepemimpinan dan karyawan. Dalam sebuah kepemimpinan ada gaya kepemimpinan yang diharapkan dapat memajukan perusahaan dan mensejahterakan karyawan. Setiap pemimpin memiliki perilaku kepemimpinan yang berbeda yang disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang baik dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan memberikan motivasi pada karyawan (Syarifah Fatmawati, 2013) . Pemimpin yang baik tidak akan ada tanpa bawahan yang baik,

begitu pula sebaliknya. Antara pimpinan dan bawahan saling membutuhkan untuk bersinergi menjadikan perusahaan lebih maju.

Dewasa ini perusahaan membutuhkan pemimpin yang dapat menciptakan visi masa depan, dan memberikan inspirasi kepada karyawan agar bersedia mencapai visi tersebut. Pemimpinan pada dasarnya adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada seseorang atau kelompok untuk tujuan tertentu (Fuad Mas'ud, 2002). Hal tersebut juga dikuatkan dengan pernyataan bahwa Gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien (Djoko Purwanto, 2006). Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mau berubah menuju arah yang lebih baik.

Tidak semua orang memiliki sifat atau jiwa kepemimpinan. Perilaku khusus yang dimiliki individu dapat membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin. Enam karakter yang membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin yaitu ambisi dan semangat, kejujuran, hasrat untuk memimpin, kepercayaan diri, integritas, kecerdasan dan pengetahuan mengenai pekerjaannya (Robbins, 2006).

Ada beberapa jenis kepemimpinan yaitu, kharismatik yang para pengikutnya terpacu memiliki kepemimpinan heroik atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku pemimpin mereka, kemudian kepemimpinan transaksional yang memotivasi para karyawan menuju tujuan yang ditetapkan dengan memperjelas tugas dan peran, selanjutnya ada kepemimpinan transformasional yang menginspirasi para karyawan

untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan membawa dampak mendalam dan luar biasa pada karyawan (Robbins, 2006).

Masih menurut Robbins (2006) dari beberapa jenis kepemimpinan tersebut kepemimpinan transformasional adalah jenis kepemimpinan yang terbaik karena dapat memotivasi para karyawan agar bekerja sesuai dengan tujuan yang belum pernah diraih sebelumnya, memberikan perhatian pada karyawan, mampu melatih, serta membuat karyawan loyal terhadap perusahaan. Pengaruh kepemimpinan transformasional membuat karyawan lebih memiliki rasa loyalitas terhadap pekerjaannya. Dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat membuat perubahan dan sukses membuat sebuah perubahan kearah yang lebih positif dan membimbing organisasi kearah baru yang memiliki tujuan jelas. Kepemimpinan transformasional lebih efektif dibandingkan kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transformasional adalah gabungan yang sempurna dari kepemimpinan kharismatik dan transaksional.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya Syarifah Fatmawati (2013) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan sangat kuat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Apapun gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin yang pasti setiap gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja para karyawan. Ruyatnasih,et al (2013) juga mendukung penelitian Syarifah dan membuktikan pada penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Bagaimana gaya kepemimpinan seorang pemimpin dipengaruhi oleh orang yang dipimpinnya untuk menyesuaikan keadaan orang yang di pimpin agar kepemimpinan dapat berjalan efektif dan optimal (Sarita Permata Dewi, 2012). Dalam dunia bisnis penerapan gaya kepemimpinan seseorang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku bawahan (Djoko Purwanto, 2006). Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan Rahardjo dan Purbudi (1997) bahwa keberhasilan dan kegagalan sebuah perusahaan di pengaruhi oleh seorang pemimpin, kepemimpinan yang efektif memberi dampak kemajuan pada perusahaan. Baik dan buruknya cara seseorang memimpin dapat mempengaruhi kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Selain pemimpin, karyawan juga menentukan keberhasilan suatu perusahaan (Ackoff, 1999). Karyawan dapat menjadikan perusahaan berhasil dengan kinerja yang dilakukannya, hasil pekerjaan, dan target yang telah dicapai.

Dewasa ini tantangan pemimpin tidak hanya menambah produktifitas karyawan tetapi juga menjadikan karyawan yang memiliki rasa loyalitas terhadap perusahaan. Tidak mudah menumbuhkan rasa loyalitas karyawan terhadap pekerjaannya. Dukungan dari rekan kerja akan membantu karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, ditambah dengan *support* dari pemimpin akan membantu karyawan untuk tetap loyal terhadap pekerjaannya (Ayu Purnama, 2013). Oleh karena itu perusahaan harus dapat mempengaruhi rasa loyalitas karyawan dengan memberikan fasilitas pekerjaan, memberi tunjangan kesejahteraan dan memberikan upah yang cukup (RT Martiwi,et el 2012).

Loyalitas karyawan dibutuhkan oleh setiap perusahaan, namun loyalitas karyawan tidak muncul dengan sendirinya tetapi diperlukan peran pemimpin dan pengendali manajemen yang baik untuk menciptakan loyalitas karyawan. Penelitian yang telah dilakukan A. Suyunus Adiwibowo (2012) menyatakan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi, karena dengan adanya loyalitas yang tinggi dari karyawan maka karyawan dapat bekerja sesuai dengan standar yang diberikan perusahaan dan dapat meningkatkan kualitas kerja. Loyalitas merupakan sikap mental karyawan yang ditunjukkan pada keberadaan perusahaan (Gouzali Saydam, 2000).

Karyawan yang memiliki loyalitas rendah terhadap perusahaan dapat mengganggu kinerja perusahaan, perusahaan tidak dapat mencapai target yang diharapkan. Rendahnya loyalitas karyawan dapat berdampak pada menurunnya produktivitas perusahaan, tingkat absen yang tinggi, dan ketidak patuhan karyawan terhadap pimpinannya (Nitisemito, 1991 dalam Heni Mar'atusholihah, 2010). Jika karyawan sudah tidak loyal terhadap perusahaan, karyawan tersebut tidak memiliki gairah untuk bekerja secara maksimal dan cenderung tidak memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan. Rendahnya loyalitas dalam perusahaan dapat menimbulkan perilaku yang bertentangan dengan tujuan perusahaan sehingga dapat merusak visi dan tujuan perusahaan.

Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh Wicaksono Bayu (2012) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif antara loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut diperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan A.

Suyunus Adibowo (2012) yang menyatakan bahwa loyalitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, pengaruh loyalitas terhadap kinerja karyawan signifikan sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan meningkatkan loyalitas maka kinerja akan mengalami peningkatan secara nyata. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi akan lebih mudah bekerja sama dengan perusahaan, sehingga dapat bekerja sesuai dengan standar perusahaan (Utomo, 2002).

Dalam beberapa hal karyawan dianggap tidak loyal jika tidak mengikuti perintah perusahaan seperti lembur dan bekerja diluar jam kerja (alibudiman.wordpress.com). Hal tersebut menyebabkan karyawan tidak bekerja secara maksimal dan dapat mengakibatkan karyawan tidak loyal terhadap pekerjaannya. Ketidak loyalan karyawan timbul karena perusahaan tidak dapat menghargai karyawan dengan baik. Karyawan akan loyal jika perusahaannya memberikan kesempatan untuk belajar, kenyamanan dalam bekerja, pimpinan yang dapat memberikan motivasi dan pada saat yang sama memberikan jalur karir mapan. Maka dari itu perusahaan harus dapat mengambil hati karyawan agar nyaman terhadap pekerjaannya dan patuh terhadap peraturan yang berlaku (Ayu Purnama, 2013).

Kepuasan dan ketidak puasan karyawan tergantung pada harapan yang dimiliki. Karyawan berharap mendapatkan gaji yang tinggi dan penghargaan dari perusahaan kemudian perusahaan memberikan lebih dari harapan karyawan maka dengan sendirinya akan tercipta loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaan dan perusahaan tanpa diminta oleh perusahaan (RT Martiwi,et el 2012) begitu pula

sebaliknya, jika perusahaan tidak memberikan apa yang diharapkan karyawan maka loyalitas terhadap perusahaan akan rendah .

Kinerja karyawan dapat dikenal dengan seberapa banyak kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Sunarto (2003) kinerja yang tinggi dapat tercapai oleh karena kepercayaan (*trust*) timbal balik yang tinggi di antara anggota-anggotanya artinya para anggota mempercayai integritas, karakteristik, dan kemampuan setiap anggota lain. Untuk dapat mengoptimalkan tujuan perusahaan tentunya diperlukan kinerja karyawan yang optimal.

Hasil pekerjaan baik secara kualitas maupun kuantitas yang dapat dicapai dan dilakukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan mengemban tanggung jawab yang diberikan oleh atasan disebut kinerja karyawan (A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2004). Karyawan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik jika kondisi perusahaan, atasan dan teman sejawat saling mendukung dan bekerja sama dengan baik. Bila antara atasan dan bawahan memiliki kepercayaan dan didorong dengan kemampuan individu yang berintegritas dan kompeten akan menghasilkan kinerja yang baik. Prestasi yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya akan menghasilkan suatu kepuasan kerja (Ayu Purnama, 2013).

Lingkungan kerja yang menyenangkan akan mendorong tingkat kinerja karyawan menjadi produktif. Salah satu faktor lingkungan yang mendorong kinerja

karyawan menjadi semakin produktif adalah pemimpin. Pemimpin akan mempengaruhi kinerja karyawan dengan memberikan motivasi, dukungan dan dorongan untuk mencapai target (Ayu Purnama, 2013). Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. (Rivai & Basri, 2004).

PT. Kurnia Alam Perista adalah perusahaan swasta yang bergerak dibidang pembangunan (pemborong), perumahan dan kontraktor, berlokasi di Kabupaten Kudus, didirikan pada 7 Agustus 1989. PT Kurnia Alam Perista dapat dikatakan sebagai perusahaan keluarga karena struktur organisasi dan kepemilikannya melibatkan anggota keluarga, yang sekarang sudah dilanjutkan oleh generasi kedua. Perusahaan ini sudah membangun perumahan di berbagai tempat dikota Kudus dan Jepara sebanyak 15 lokasi perumahan. PT Kurnia Alam Perista memiliki 45 karyawan, hampir 50% karyawan yang bekerja lebih dari sepuluh tahun. Sebagian besar sasaran penjualan adalah karyawan perusahaan karena di Kota Kudus banyak berdiri perusahaan terutama perusahaan rokok, oleh karena itu perumahan dibuat dengan desain minimalis dan harga terjangkau mengingat pangsa pasar kelas menengah kebawah. PT Kurnia Alam Perista juga membangun perumahan elit dengan desain yang elegan, pengamanan ketat dan memiliki fasilitas lengkap seperti lapangan badminton, *gym*, taman bermain, kolam renang, masjid dan minimarket.

Menurut wawancara yang telah dilakukan, pimpinan sekaligus pemilik PT. Kurnia Alam Perista tidak segan untuk turun langsung mengajari bawahan yang

kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya, pimpinan juga terjun langsung kelapangan jika ada proyek yang dikerjakan perusahaan. Pemimpin mengajak karyawan untuk saling bertukar pikiran mengenai pekerjaan dan proyek yang dikerjakan, pemimpin juga dapat membuat karyawan bekerja lebih giat untuk memajukan perusahaan dengan mengesampingkan urusan pribadi mereka, selain itu pimpinan dapat membuat karyawan lebih semangat bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

PT Kurnia Alam Perista tidak memiliki masalah signifikan dalam kinerja karyawan. Karyawan bekerja dengan baik, dalam bekerja karyawan dan pimpinan bekerja secara kekeluargaan. Untuk membuat karyawan tetap loyal terhadap perusahaan, pemimpin membuat suasana kantor lebih kekeluargaan, kondusif dan memberikan rasa nyaman kepada karyawan. Bila ada karyawan yang tidak loyal maka karyawan tersebut akan dipanggil secara pribadi dan ditanya apa masalahnya sehingga karyawan tersebut tidak loyal dan jika karyawan tidak berubah maka akan dikeluarkan dari perusahaan. Karyawan PT Kurnia Alam Perista tidak pernah melakukan penyalahgunaan wewenang, karena pemimpin selalu mengawasi secara intens dan teliti dalam melakukan pengecekan arus keluar masuk perusahaan.

Pendekatan yang dilakukan pemimpin PT Kurnia Alam Perista adalah pendekatan secara kekeluargaan, tidak membedakan karyawan antara atasan dan bawahan sehingga lebih terbuka dan menjadikan karyawan loyal dengan sendirinya. Kinerja karyawan dalam berbagai divisi sangat baik dilihat dari terselsaikannya semua tugas meskipun setiap hari ada proyek, selain itu setiap hari karyawan

memberikan laporan hasil kerja. Dalam divisi pembangunan, pekerjaan selalu selsai tepat pada waktunya bahkan lebih cepat dari target yang ada, meskipun begitu dalam pembangunan cuaca memiliki pengaruh penting dalam pengerjaan pembangunan. Dalam mentaati peraturan, tidak ada karyawan yang menyalahi peraturan yang ada karena mereka tahu bagaimana mentaati perturan dengan baik dan mengerjakan pekerjaan dengan baik.

Kinerja karyawan dalam seluruh divisi baik karena karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dan jika ada permasalahan dalam perusahaan akan diselsaikan secara bersama-sama dan dicari solusi terbaik untuk menyelesaikan masalah tersebut. Dalam efektivitas biaya bagian peralatan dan pembangunan, biaya digunakan seefektif mungkin sehingga tidak ada biaya yang sia-sia karena semua sudah dikalkulasikan dengan baik. Pemasaran dalam perusahaan dilakukan disetiap kantor yang ada diperumahan, promosi juga dilakukan diberbagai media massa dan juga pemasaran dilakukan dengan mengikuti event pameran. Unit perumahan selalu terjual karena perusahaan memiliki target penjualan, perumahan dibangun sesuai blok yang telah ditentukan jadi jika blok-blok yang ditentukan sudah terjual sebagian besar maka dilanjutkan blok berikutnya, meskipun begitu tidak semua target penjualan tercapai karena pembangunan dilakukan hanya pada saat ada pemesanan dan perumahan bukan suatu kebutuhan utama. Kinerja karyawan bagian administrasi dan logistik sangat baik karena setiap hari memberikan laporan pekerjaan, begitu juga dengan bagian keuangan yang memberikan laporan pemasukan dan pengeluaran perusahaan setiap saat.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk meneliti mengenai ”Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kurnia Alam Perista ”.

1.2 Rumusan Masalah

Sumber daya manusia sangat menentukan pencapaian perusahaan. Untuk menjadikan karyawan loyal terhadap pekerjaannya seorang pemimpin dituntut untuk dapat mengendalikan dan mengarahkan karyawan seperti apa yang diharapkan. Pemimpin PT Kurnia Alam Perista menggunakan pendekatan kekeluargaan kepada karyawan kinerja karyawan dalam semua divisi baik, dilihat dari selesainya tugas-tugas, dalam divisi pembangunan pekerjaan selsai tepat waktu bahkan lebih cepat. Karyawan perusahaan tidak ada yang melakukan penyalahgunaan wewenang dan menyalahi peraturan yang ada. Biaya yang dikeluarkan untuk divisi pembangunan sangat efektif, selain itu bagian pemasaran selalu melakukan promosi guna mengenalkan produknya kepada konsumen. Kenyamanan dan suasana kantor yang kondusif selalu di utamakan pemimpin agar karyawan tetap loyal terhadap perusahaan.

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah pengaruh loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini yaitu untuk memperoleh gambaran dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. Tujuan penelitian yang dilakukan di PT Kurnia Alam Perista adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
2. Untuk meneliti apa pengaruh loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, antara lain :

1. Dapat mengembangkan wawasan dan memberikan pengetahuan bagi yang membaca dan dapat dijadikan referensi untuk ilmu pengetahuan.
2. Dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi perusahaan , memberikan saran dan masukan guna peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan loyalitas karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan

Adanya sistematika penulisan untuk mempermudah pembahasan dalam penulisan. Sistematika penulisan ini adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini diuraikan latar belakang masalah yang diambil dari latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang landasan teori, penelitian terdahulu dan kerangka penelitian yang disajikan dalam penelitian ini. Landasan teori digunakan untuk dasar pemikiran ketika dilakukan pembahasan masalah yang diteliti pada bab IV.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan mengenai variabel penelitian, sampel, definisi operasional, jenis data, metode pengumpulan data, sumber data dan metode analisis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi objek penelitian dan analisis data, serta pembahasan mengenai permasalahan dalam penelitian skripsi.

BAB V PENUTUP

Bab terakhir yang berisi penarikan kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Karyawan

2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan (Robert L. Mathis dan Jhon H. Jacson, 2009). Hasil pekerjaan baik secara kualitas maupun kuantitas yang dapat dicapai dan dilakukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan mengemban tanggung jawab yang diberikan oleh atasan disebut kinerja karyawan (A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2004). Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai & Basri, 2004).

Anderson (1997) menyatakan bahwa kinerja mencakup variabel-variabel yang berkaitan dengan *input*, perilaku (proses), *output* dan *outcome* (nilai tambah/dampak). Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006) bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan hasil dari *input* dan *output* yang dilakukan oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan apa yang diharapkan atasannya.

Suyadi Prawirosentono (2008) menyatakan kinerja yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Sunarto (2003) kinerja yang tinggi dapat tercapai oleh karena kepercayaan (trust) timbal balik yang tinggi di antara anggota - anggotanya artinya para anggota mempercayai integritas, karakteristik, dan kemampuan setiap anggota lain.

Pendapat lain dikemukakan oleh Dessler (2000) bahwa Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

Berdasarkan beberapa pengertian kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan selama jangka waktu tertentu baik yang berbentuk *output* ataupun *input* yang dilakukan sesuai dengan tanggung jawab individu didasarkan dengan kecakapan, kesungguhan dan pengalaman serta dapat mencapai target sesuai hasil yang diharapkan, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan etika. Kinerja karyawan pada penelitian ini adalah prestasi yang telah dicapai oleh karyawan PT. Kurnia Alam Perista.

2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor penting kinerja menurut S.P Hasibuan (2006) ada tiga, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi kinerja. Apabila kinerja karyawan baik dan optimal maka diharapkan kinerja perusahaan dapat berjalan optimal.

Sedangkan menurut Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson (2001) faktor yang memepengaruhi kinerja individu, yaitu :

1. Kemampuan individu
2. Motivasi
3. Dukungan yang diterima
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
5. Hubungan mereka dengan organisasi

Menurut Gibson (1987) faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah :

1. Faktor individu, meliputi ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang
2. Faktor psikologis, meliputi presepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja
3. Faktor organisasi, meliputi struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan sisitem penghargaan

Kinerja karyawan memiliki beberapa faktor yang mempengaruhi, menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2008) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah :

1. Faktor kemampuan
2. Faktor motivasi
3. Faktor rating pegawai

Sementara itu Armstrong dan Baron (1998) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi sejumlah faktor antara lain:

1. Faktor-faktor pribadi yaitu keahlian pribadi, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen
2. Faktor-faktor kepemimpinan yaitu kualitas dorongan, arahan dan dukungan yang diberikan oleh manajer atau pimpinan tim.
3. Faktor-faktor tim yaitu kualitas dukungan yang diberikan oleh kolega atau rekan kerja.
4. Faktor sistem kerja dan fasilitas (instrumen tenaga kerja) yang diberikan oleh organisasi.
5. Faktor-faktor kontekstual (situasional) yaitu tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

2.2 Gaya Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan pada dasarnya adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada seseorang atau kelompok untuk tujuan tertentu (Fuad Mas'ud, 2002). Wawancara yang telah dilakukan menunjukkan bahwa pemimpin PT. Kurnia Alam Perista melakukan pendekatan kepada bawahan secara langsung, mampu menggerakkan bawahan dan mengarahkan bawahan sesuai dengan tujuan perusahaan. Pemimpin tidak segan untuk turun langsung mengajari bawahan dan mengarahkan bawahan sesuai dengan apa yang diharapkan, selain itu pemimpin dapat menggerakkan bawahan untuk segera menyelesaikan tugas yang diberikan dan melaporkan hasil kerja.

2.2.2 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien (Djoko Purwanto, 2006). Gaya kepemimpinan yang digunakan pada PT. Kurnia Alam Perista adalah gaya kepemimpinan transformasional yang dapat membuat karyawan mengesampingkan kepentingan pribadi dan lebih mendahulukan kepentingan perusahaan.

Wawancara yang telah dilakukan menunjukkan bahwa pemimpin melakukan diskusi secara langsung dengan karyawan dengan tidak memberikan perintah secara kaku, pemimpin juga melakukan penekanan pentingnya menjalin hubungan baik

dengan karyawan lain. Hal tersebut dilakukan untuk mencapai tujuan agar semua pihak dapat menikmati hasilnya sesuai dengan apa yang diharapkan

2.2.3 Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Ada beberapa jenis gaya kepemimpinan menurut Robbins (2006), yaitu :

1. Kepemimpinan Kharismatik

Yaitu kepemimpinan yang membuat para pengikut terpicu oleh kemampuan pemimpin yang heroik atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku tertentu pemimpin. Pemimpin kharismatik dapat memengaruhi para pengikut mereka dengan cara mengutarakan jelas visi yang menarik, visi ini berhubungan antara masa kini dengan masa depan sehingga karyawan tertarik untuk mengikutinya, kemudian pemimpin mengkomunikasikan harapan akan kinerja yang tinggi dan menyatakan bahwa karyawan dapat mencapai kinerja tersebut dengan baik, hal tersebut membuat para karyawan semakin percaya diri dan harga dirinya naik, kemudian pemimpin mengungkapkan kata-kata dan tindakan yang penuh dengan nilai-nilai, selain itu pemimpin memberikan contoh perilaku baik agar karyawan dapat meniru.

Pemimpin karismatik memiliki karakteristik tersendiri yang dapat membedakan pemimpin kharismatik dan non-kharismatik, yaitu :

- a. Visi dan artikulasi, ditunjukkan dengan memiliki sasaran ideal yang memiliki harapan masa depan yang lebih baik dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain

- b. Risiko personal, dilakukan dengan bersedia menempuh risiko personal yang tinggi, menanggung biaya besar dan terlibat dalam pengorbanan diri untuk mencapai visi
- c. Peka terhadap lingkungan, mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumberdaya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan
- d. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut, sangat pengertian terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka
- e. Perilaku tidak konvensional, pemimpin terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma

Karakter tersebut biasanya dimiliki oleh pemimpin kharismatik dan hal tersebut yang membedakan antara pemimpin kharismatik dengan gaya kepemimpinan lainnya. Karyawan yang bekerja kepada pemimpin kharismatik termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik mungkin dan semaksimal mungkin karena hal tersebut menjadi kepuasan tersendiri bagi mereka sebab karyawan menyukai pemimpinnya. Kepemimpinan kharismatik tidak selalu diperlukan untuk mendapatkan tingkat kinerja karyawan yang tinggi, kepemimpinan kharismatik mungkin dapat dilakukan ketika pengikut memiliki komponen ideologis atau ketika lingkungan melibatkan tingkat stress dan ketidakpastian yang tinggi.

2. Kepemimpinan Transformasional

Yaitu pemimpin yang menginspirasi pengikut untuk melakukan hal yang melebihi kepentingan pribadi mereka demi kepentingan perusahaan dan mampu memberikan dampak mendalam dan luar biasa kepada para karyawan. Kepemimpinan transformasional dapat mengubah pola pikir karyawan dari pola pikir yang menyelesaikan masalah dengan cara lama diubah menjadi penyelesaian masalah dengan cara baru yang lebih baik, selain itu pemimpin transformasional mampu membuat karyawan bergairah dalam bekerja, membangkitkan semangat dan membuat karyawan melakukan upaya ekstra untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kepemimpinan transformasional ada sebagai tambahan kepemimpinan transaksional, kepemimpinan ini dapat menghasilkan tingkat kinerja lebih baik, memiliki sifat lebih dari kharisma, memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, mengkomunikasikan agar harapan menjadi tinggi, berfokus pada usaha serta menggambarkan maksud penting secara sederhana.

3. Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin yang memotivasi pengikut mereka untuk menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan dan tugas. Pemimpin transaksional memiliki karakter tersendiri yaitu imbalan kontingen yang menjanjikan imbalan untuk kinerja yang baik dan pemimpin mengakui pencapaian yang diraih karyawan, kemudian menempuh tindakan perbaikan, dan menghindari adanya pembuatan keputusan yang akan diambil.

4. Kepemimpinan Visioner

Yaitu kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang telah tumbuh dan membaik dibanding saat ini. Visi dapat menjadikan sebuah lompatan besar ke masa depan dengan cara membangkitkan ketrampilan, bakat dan sumberdaya. Visi memberikan gairah yang baru mengenai masa depan yang lebih baik, memberikan inspirasi, dapat memberikan komitmen ke tempat kerja dan dapat menghasilkan kualitas organisasi yang lebih unggul. Kepemimpinan visioner memiliki cara dan kualitas tersendiri dalam melakukan pekerjaannya, yaitu pemimpin memiliki kemampuan menjelaskan visi ke orang lain, kemudian dapat mengungkapkan visi dengan perilaku tidak hanya secara verbal, dan memiliki kemampuan memperluas visi ke berbagai konteks kepemimpinan yang berbeda.

Pemimpin PT. Kurnia Alam Perista menggunakan gaya kepemimpinan transformasional karena pemimpin turun langsung untuk mengajari karyawan bagaimana bekerja dengan baik sesuai dengan standar perusahaan, dapat memberikan inspirasi kepada karyawan untuk melakukan hal yang lebih, membuat karyawan memberikan prioritas kepentingannya kepada perusahaan daripada kepentingan pribadi. Pemimpin juga memberikan dukungan kepada karyawan untuk melakukan ide-ide baru untuk kemajuan perusahaan. Oleh karena itu karyawan merasa memiliki perusahaan dan bekerja semaksimal mungkin

untuk perusahaan, karyawan juga memiliki rasa kekeluargaan terhadap rekan kerja dan pemimpin.

2.2.4 Teori Kepemimpinan

a. Teori Ciri Kepribadian

Yaitu teori yang mengkaji ciri dan karakteristik pribadi yang dapat membedakan antara seorang pemimpin dan bukan pemimpin. Ada enam karakter yang dapat membedakan ciri kepribadian seorang pemimpin dan bukan pemimpin, yaitu ambisi dan semangat, hasrat untuk memimpin, kejujuran dan integritas, kepercayaan diri, kecerdasan dan pengetahuan yang relevan tentang pekerjaan. Selain itu penelitian terbaru menyatakan bahwa sifat mawas diri dan dapat menyesuaikan diri di lingkungan baru berkemungkinan menjadi seorang pemimpin.

b. Teori Prilaku

Yaitu teori yang menyatakan bahwa perilaku khusus dapat membedakan seorang pemimpin dari bukan pemimpin. Perbedaan antara teori ciri dan teori prilaku terletak pada cara penerapannya dan asumsi yang mendasari. Penelitian yang dilakukan di Universitas Negri Ohio banyak ditiru dalam penerapan teori perilaku kepemimpinan yang digambarkan oleh bawahan, yaitu struktur pemrakarsa dimana pemimpin berkemungkinan mendefinisikan dan menstruktur perannya dan peran pada anak buahnya dalam mengupayakan pencapaian sasaran, kemudian pertimbangan dimana pemimpin berkemungkinan memiliki hubungan

pekerjaan yang dicirikan dengan rasa saling percaya, penghormatan terhadap gagasan bawahan, dan menghargai perasaan mereka.

Penelitian Universitas Michigan menghasilkan dua dimensi perilaku kepemimpinan yaitu pemimpin berorientasi karyawan yang menekankan hubungan antar manusia, memberikan perhatian pribadi pada kebutuhan karyawan dan menerima adanya perbedaan individu antara anggotanya, kemudian pemimpin berorientasi produksi yang menekankan pada aspek teknis atau tugas atas pekerjaan tertentu. Penelitian ini menitik beratkan pada pemimpin dengan perilaku yang berorientasi pada karyawan dengan asumsi peningkatan produktivitas kelompok kepuasan kerja.

Penelitian Skandinavia menyatakan bahwa dalam dunia yang sudah berkembang pemimpin yang efektif akan memiliki perilaku yang berorientasi pengembangan atau pertumbuhan yaitu pemimpin yang dapat menghargai adanya eksperimentasi, mencari gagasan yang baru, dan dapat membuat serta mengimplementasikan perubahan. Dalam penelitian ini menyatakan bahwa pemimpin yang berorientasi pada pengembangan mempunyai lebih banyak karyawan yang terpuaskan dan dipandang lebih kompeten oleh karyawan itu.

c. Teori Kontinjensi

Model kontinjensi Fiedler memiliki teori bahwa kelompok yang efektif tergantung pada penyesuaian yang tepat antara gaya seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahan dan tingkat dimana situasi tertentu memberikan kendali dan pengaruh pada pemimpin tersebut. Menurut teori ini kunci bagi

keberhasilan seorang pemimpin adalah gaya kepemimpinan individu. Gaya kepemimpinan individu dapat dinilai dengan Kuisisioner Mitra Kerja Paling Dihindari (LPC) yaitu sebuah instrument yang dapat mengukur apakah seseorang berorientasi tugas atau hubungan. Situasi utama yang dapat menentukan efektivitas kepemimpinan yaitu hubungan antara pemimpin dan anggota, struktur tugas, dan kekuasaan jabatan.

Teori situasional Hersey dan Blanchard berfokus pada kesiapan seorang pengikut menyelesaikan tugas tertentu, efektivitas tergantung pada pengikut karena pengikutlah yang dapat menerima atau menolak pemimpinnya. Keefektifn teori ini tergantung pada kemampuan dan motifasi para pengikut, jika pemimpin tidak dapat menyelesaikan tugas dengan baik maka pemimpin harus mengarahkan pengikut untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik, jika pengikut dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik maka pemimpin tidak perlu menggunakan gaya partisipatif.

Teori pertukaran pemimpin dengan anggota berpendapat bahwa para pemimpin dapat menciptakan kelompok-dalam dan kelompok-luar, bawahan yang memiliki status kelompok-dalam akan memiliki kinerja yang lebih tinggi, tingkat pengunduran diri lebih rendah dan tingkat kepuasan kerja lebih tinggi. Pemimpin menginvestasikan sumberdaya mereka kepada orang yang memiliki kinerja yang baik. Pemimpin cenderung memilih kelompok-dalam yang memiliki sifat hampir sama dengannya.

Teori jalur sasaran menyatakan bahwa tugas pemimpin adalah mendampingi pengikut dalam meraih sasaran mereka dan memberikan pengarahan serta dukungan untuk menjamin sasaran mereka selaras dengan semua kelompok. Teori ini menyatakan bahwa perilaku pemimpin tidak efektif jika seorang pemimpin memberikan arahan terlalu berlebihan padahal tugas yang diberikan sudah jelas, hal itu membuat bawahan merasa tidak dihargai.

Model pemimpin partisipasi yaitu kepemimpinan yang memberikan aturan untuk menentukan bentuk dan banyaknya pengambilan keputusan partisipatif dalam situasi yang berbeda-beda. Pemimpin harus dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan untuk mencerminkan struktur tugas. Model ini memberikan aturan yang harus diikuti untuk mengambil sebuah keputusan.

2.3 Loyalitas Karyawan

2.3.1 Pengertian Loyalitas Karyawan

Loyalitas merupakan kemauan bekerja sama yang berarti kesediaan mengorbankan kepentingan pribadi, kesediaan melakukan pengawasan diri dan kemauan untuk menonjolkan diri sendiri (Muhyadi, 1989). Streers dan Porter (1983) berpendapat bahwa loyalitas ada dua macam, yaitu sejauh mana karyawan mengidentifikasi tempat kerjanya yang ditunjukkan dengan keinginan untuk bekerja dan berusaha sebaik-baiknya, kemudian loyalitas terhadap perusahaan sebagai perilaku maksudnya proses dimana karyawan mengambil keputusan pasti untuk tidak keluar dari perusahaan apabila tidak membuat kesalahan yang ekstrim. Loyalitas

karyawan terhadap perusahaan akan menimbulkan rasa tanggung jawab dan dapat menimbulkan semangat kerja.

Loyalitas merupakan sikap mental karyawan yang ditunjukan pada keberadaan perusahaan (Gouzali Saydam, 2000). Sedangkan menurut Amin Wijaya Tunggal (2007) yaitu dukungan yang diberikan karyawan dalam perusahaan terhadap tindakan yang diharapkan untuk memastikan keberhasilan dan kelangsungan hidup, meskipun tindakan tersebut berlawanan dengan aspirasi karyawan.

2.3.2 Faktor Pengaruh Loyalitas Karyawan

Timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh banyak faktor, beberapa faktor pengaruh loyalitas kerja menurut Streers dan Porter (1983) adalah :

a. Karakteristik Pribadi

Faktor yang meliputi usia karyawan, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras dan sifat kepribadian

b. Karakteristik Pekerjaan

Berkaitan dengan internal perusahaan yaitu tantangan kerja, indentifikasi tugas, umpan balik dan kecocokan tugas yang diberikan. Penyesuaian diri termasuk dalam interaksi sosial dimana karyawan dituntut dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan terutama sumber daya manusia

c. Karakteristik Desain Perusahaan

Berhubungan dengan internal perusahaan yang dapat dilihat dari sentralisasi, tingkat formalitas dan tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan

d. Pengalaman yang diperoleh dari Perusahaan

Yaitu internalisasi individu terhadap perusahaan setelah melaksanakan pekerjaan di perusahaan sehingga mampu menimbulkan rasa aman dan merasakan keputusan pribadi yang dipenuhi perusahaan

2.4 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Darwinto (2008) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada R.S U D Kota Semarang).” berhasil menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan sebagai variabel yang mempengaruhi dengan koefisien regresi secara langsung adalah 0,37.

Rizki Andhi Irawan (2010) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Pengaruh Stres Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada PD.BPR Jepara Artha”. Menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PD. BPR Jepara Artha dengan menggunakan teknik *simple random sampling*.

Syarifah Fatma (2013) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada Kebun Rimba Belian Inti Kabupaten Sanggau” menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif

terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teknik kuantitatif dan menggunakan rumus korelasi *product moment*. Hubungan antara variable gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan sangat kuat yaitu dengan nilai 0,807.

Penelitian Ruyatsih et al (2013) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Operator SPBU PT. Mitrabuana Jayalestari Karawang” menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien korelasi sebesar 0,505.

Bayu Wicaksono (2012) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Loyalitas Karyawan, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan studi kasus pada PT. Vision Land Bagian Packing” menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan.

A.Suyunus Adiwibowo (2012) dengan judul “Kepemimpinan dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan RSJ Menur Surabaya” dalam penelitian yang menggunakan analisis regresi linier berganda tersebut menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan loyalitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa loyalitas karyawan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan dibanding gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

2.5 Hubungan Antar Variabel

2.5.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2008) gaya kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan

bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin harus dapat mengambil hati bawahan agar mau bekerja sesuai keinginan pemimpin dan bekerja secara produktif serta optimal agar mampu mencapai tujuan perusahaan secara bersama. Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai & Basri, 2004). Seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi perilaku bawahan untuk melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan, dapat membuat karyawan melaksanakan tugas sesuai kriteria yang telah disepakati bersama dapat dikatakan kepemimpinan yang dilakukan sudah berhasil. Darwinto (2008) dalam penelitiannya menyatakan gaya kepemimpinan sebagai variabel yang mempengaruhi memiliki pengaruh positif dengan koefisien regresi secara langsung adalah 0,37. Rizki Adhi Irawan (2010) dalam penelitiannya menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dilakukan dengan menggunakan teknik sampling *simple random sampling*. Hal tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan Syarifah Fatma (2013) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan sangat kuat terhadap kinerja karyawan yaitu dengan nilai 0,807. Ruyatsih et al (2013) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien korelasi sebesar 0,505, jika gaya kepemimpinan yang dilakukan seorang pemimpin dapat diterima oleh karyawan maka kinerja karyawan akan baik dan dapat mencapai tujuan.

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

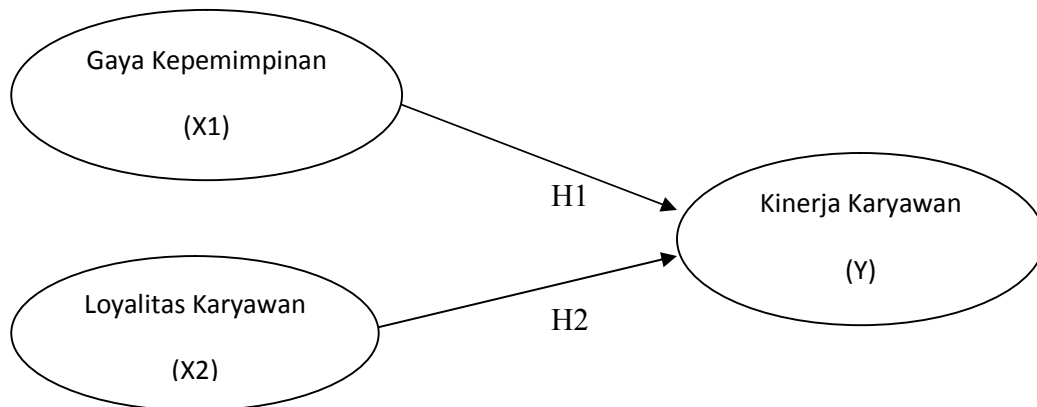
2.5.2 Pengaruh Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan

Loyalitas merupakan sikap mental karyawan yang ditunjukkan pada keberadaan perusahaan (Gouzali Saydam, 2000). Loyalitas karyawan memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan, loyalitas karyawan dapat dilihat dari kinerja karyawan. Jika kinerja karyawan baik, taat pada peraturan dan optimal maka dapat dinilai karyawan memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan, bila karyawan tidak dapat bekerja dengan baik dan optimal berarti karyawan tidak loyal terhadap perusahaan. Bayu Wicaksono (2012) menunjukan dalam penelitian yang telah dilakukan bahwa loyalitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, A.Suyunus Adiwibowo (2012) memperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan yang menyatakan bahwa loyalitas memberikan pengaruh positif lebih besar terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa loyalitas karyawan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan dibanding gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Loyalitas memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.6 Kerangka Penelitian

Dari uraian diatas dapat disimpulkan kerangka pemikiran ini ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kurnia Alam Perista. Secara skematis digambarkan seperti gambar dibawah ini :

Gambar 1.1**Kerangka Pemikiran Teoritis**

Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini, 2014

2.7 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2009) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah, landasan teori dan penelitian terdahulu, serta kerangka pemikiran teoritis diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat dirumuskan :

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H2 : Loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Oprasional

3.1.1 Variabel Penelitian

Variabel-variabel penelitian merupakan atribut, sifat, atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang merupakan variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2002). Variabel penelitian terdiri atas dua macam, yaitu : variabel terikat (*dependent variable*) atau variabel yang tergantung pada variabel lainnya, dan variabel bebas (*independent variable*) atau variabel yang tidak bergantung pada variabel lainnya. Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel terikat (*dependent variable*)

Variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti (Ferdinand, 2006). Variabel ini nilainya dipengaruhi oleh variabel independen. Dalam penelitian ini variabel dependen adalah : Kinerja Karyawan (Y)

2. Variabel tidak terikat (*independent variable*)

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang berpengaruh positif maupun yang berpengaruh negatif (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah :

- a. Gaya Kepemimpinan (X1)
- b. Loyalitas Karyawan (X2)

3.1.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel penelitian dan indikator pada penelitian ini dijelaskan dalam tabel 3.1 sebagai berikut :

Tabel 3.1
Variabel Penelitian dan Definisi Oprasional

Variabel Penelitian	Definisi Oprasional	Indikator
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil pekerjaan baik secara kualitas maupun kuantitas yang dapat dicapai dan dilakukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan mengemban tanggung jawab yang diberikan oleh atasan disebut kinerja karyawan (A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2004).	<ul style="list-style-type: none"> • Kualitas • Kuantitas • Ketepatan waktu menyelesaikan tugas • Efektivitas biaya • Hubungan antar perseorangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	Gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien (Djoko Purwanto, 2006).	<ul style="list-style-type: none"> • Atasan langsung mengajukan tujuan yang ingin dicapai kepada karyawan • Penekanan pentingnya tugas • Penekanan pentingnya efisiensi • Pemberitahuan dari atasan untuk tidak merusak hubungan dengan orang-orang tertentu kepada karyawan • Diskusi yang dilakukan atasan dengan karyawan secara langsung dengan tidak

		memberikan perintah secara leterlek (kaku). <ul style="list-style-type: none"> • Penekanan pentingnya menjalin hubungan baik dengan anak buah
Loyalitas Karyawan (X2)	Loyalitas merupakan sikap mental karyawan yang ditunjukkan pada keberadaan perusahaan (Gouzali Saydam, 2000).	<ul style="list-style-type: none"> • Menaati peraturan • Mampu bekerja dengan baik • Tepat waktu • Berani mengambil resiko • Memiliki ide kreatif tanpa paksaan • Melaksanakan tugas tanpa paksaan • Tidak menyalah gunakan wewenang • Melaporkah hasil kerja pada atasan

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Pengertian Populasi dan Sampel

Populasi menurut Sugiyono (2008) yaitu wilayah generalisasi terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu (variabel) yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT. Kurnia Alam Perista yang berjumlah 45 karyawan.

Sampel merupakan subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi (Ferdinand, 2006). Langkah dalam penelitian adalah menentukan obyek yang akan diteliti dan besarnya sampel yang ada. Metode yang digunakan dalam penarikan

sampel penelitian ini adalah sampling jenuh atau sensus, yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dalam penelitian ini dikarenakan jumlah populasi sedikit dan terbatas sehingga tidak memungkinkan untuk menggunakan sampel, maka diambil jumlah sampel sama dengan jumlah populasi yaitu 45 responden yang seluruhnya adalah karyawan PT. Kurnia Alam Perista.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Data yaitu segala sesuatu yang diketahui atau dianggap mempunyai sifat bisa memberikan gambaran mengenai suatu keadaan atau persoalan (Supranto, 2001). Dalam melakukan penelitian, data yang digunakan sebagai berikut :

3.3.1 Data Primer

Data primer merupakan informasi yang dikumpulkan peneliti langsung dari sumbernya (Hadi, 2001). Data primer menurut Algifari (2003) adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati, dan dicatat untuk pertama kalinya. Dalam penelitian ini , data primer didapat melalui wawancara langsung dengan pemimpin PT. Kurnia Alam Perista dan kuisioner yang diberikan kepada responden, yaitu karyawan PT. Kurnia Alam Perista yang berhubungan dengan identitas responden dan keadaan sosial seperti : usia, jabatan, dan masa kerja.

3.3.1 Data Sekunder

Data sekunder menurut Sekaran (2006) adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada di luar responden. Data sekunder berupa sumber pustaka yang dapat mendukung

penulisan penelitian serta didapat dari literatur yang relevan dari permasalahan, sebagai dasar pemahaman terhadap objek penelitian dan untuk menganalisis secara tepat.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

3.4.1 Kuesioner

Kuesioner adalah metode pengumpulan data dimana peneliti menyusun daftar pertanyaan secara tertulis yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden dengan panduan kuesioner. Dalam penelitian ini, peneliti membagi angket langsung kepada karyawan PT. Kurnia Alam Perista. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan terbuka dan tertutup. Isi kuesioner terdiri dari :

1. Identitas responden, yaitu mengenai nama, jenis kelamin, usia, dan bagian (jabatan pekerjaan).
2. Pertanyaan mengenai tanggapan responden terhadap variabel: gaya kepemimpinan, loyalitas karyawan dan kinerja karyawan.

3.4.2 Studi Pustaka

Studi Pustaka yaitu metode pengumpulan data dilakukan dengan cara membaca buku-buku, literature, jurnal, refrensi yang berkaitan dengan penelitian ini dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Dalam penelitian ini studi kepustakaan yang diperoleh digunakan sebagai teori dasar

serta pembelajaran tentang gaya kepemimpinan, loyalitas karyawan dan kinerja karyawan.

3.5 Metode Analisis Data

Tujuan metode analisis yaitu menginterpretasikan dan menarik sebuah kesimpulan dari sejumlah data yang terkumpul. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis data kuantitatif yang bentuk analisis datanya menggunakan angka-angka dan perhitungan dengan metode statistik. Dalam penelitian ini pengolahan data menggunakan program *SPSS for windows*. Metode analisis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Editing

Merupakan proses penyesuaian dan pengecekan yang diperoleh terhadap data penelitian untuk memudahkan proses pemberian kode yang pemrosesan data dengan teknik statistik. Pengeditan dilakukan untuk mengambil data yang diperlukan dan membuang data yang tidak perlu untuk memudahkan perhitungan dalam pengujian hipotesis

2. Coding

Pemberian kode tertentu pada kuisioner atau jawaban untuk mengelompokkan ke dalam kategori yang sama untuk menyederhanakan jawaban

3. Scoring

Mengubah data yang bersifat kualitatif menjadi bentuk kuantitatif. Dalam penelitian ini menggunakan skala Likert yang digunakan sebagai berikut :

1	2	3	4	5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju				

Sangat Setuju (SS) = Diberi bobot / skor 5

Setuju (S) = Diberi bobot / skor 4

Netral (N) = Diberi bobot / skor 3

Tidak Setuju (TS) = Diberi bobot / skor 2

Sangat Tidak Setuju (STS) = Diberi bobot / skor 1

Menurut Ferdinand (2003) Guna mendapatkan jawaban responden terhadap jawaban masing-masing variabel akan didasarkan pada rentang skor jawaban sebagaimana pada lampiran distribusi dari masing-masing kategori tanggapan responden. Alternatif jawaban yang digunakan dalam penelitian ini ada lima, sehingga nilai minimum adalah 1 dan nilai maksimum adalah 5. Oleh sebab itu, rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$\text{Nilai indeks} = \frac{(\%F1X1) + (\%F2X2) + (\%F3X3) + (\%F4X4) + (\%F5X5)}{5}$$

Dimana:

F1 adalah frekuensi responden yang menjawab dengan poin 1 pada angket

F2 adalah frekuensi responden yang menjawab dengan poin 2 pada angket

F3 adalah frekuensi responden yang menjawab dengan poin 3 pada angket

F4 adalah frekuensi responden yang menjawab dengan poin 4 pada angket

F5 adalah frekuensi responden yang menjawab dengan poin 5 pada angket

Sampel dalam penelitian ini adalah 45 responden. Dengan menggunakan kriteria tiga kotak (three box method), maka rumus yang akan digunakan adalah

$$\frac{(45X1) + (0X2) + (0X3) + (0X4) + (0X5)}{5} = 9$$

maka nilai 9 merupakan range terendah, sedangkan untuk mencari range tertinggi yaitu sebagai berikut

$$\frac{(0X1) + (0X2) + (0X3) + (0X4) + (45X5)}{5} = 45$$

sehingga 45 adalah nilai range tertinggi. Sebagai dasar interpretasi nilai indeks sebagai berikut yaitu,

9,00 – 21,00 : Rendah

21,01 – 33,00 : Sedang

33,01 – 45,00 : Tinggi

Kategori tersebut diterapkan terhadap masing-masing variabel berdasarkan rata-rata skor yang diperoleh.

4 Tabulasi (*tabulating*)

Pengelompokan data dari jawaban yang benar dan teliti, kemudian dihitung dan dijumlahkan hingga berbentuk dalam bentuk yang berguna. Berdasarkan hasil tabel tersebut akan disepakati untuk membuat data tabel agar mendapatkan hubungan atau pengaruh antara variabel-variabel yang ada.

3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu langkah pengujian yang dilakukan terhadap isi (*content*) dari suatu instrument, dengan tujuan mengukur ketepatan instrumen yang digunakan dalam suatu penelitian (Sugiyono, 2006). Tujuan uji validitas yaitu agar data yang diperoleh dapat sesuai dengan tujuan didakannya sebuah penelitian.

Menurut Ghazali (2006) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisioner.

Dalam penelitian ini validitas yang digunakan menggambarkan kesesuaian sebuah pengukur data dengan apa yang diukur (Ferdinand, 2006). Pengambilan keputusan yang digunakan untuk menguji validitas angket yang digunakan adalah :

1. Jika r_{hitung} positif dan $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka variabel tersebut valid.
2. Jika r_{hitung} tidak positif serta $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka variabel tersebut tidak valid.

Jika hasil menunjukkan nilai yang signifikan maka masing-masing indikator pertanyaan adalah valid.

3.5.2 Uji Reabilitas

Reabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari suatu variabel atau konstruk (Ghozali, 2006). Sebuah kuisioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Penelitian ini pengukuran reliabilitas kuisioner menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* (α) dengan program SPSS. Menurut Nunnally (dalam Ghazali, 2011) suatu konstruk atau variabel dapat dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,70$ pada hasil pengujian. Pengukuran hanya dilakukan sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antara jawaban dan pertanyaan.

3.5.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi harus dipenuhi agar persamaan regresi dapat digunakan dengan baik (uji persyaratan analisis). Pengujian asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui kondisi data yang ada agar dapat menentukan model analisis yang tepat.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik harus mempunyai distribusi normal atau mendekati normal (Ghozali, 2001). Dilakukan pengujian dengan analisis grafik yakni melihat normal *probability* plot yang membandingkan distribusi kumulatif dengan distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Distribusi data residual normal jika garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonal.

2. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2001) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidak samaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat dari grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel terikat (dependen), yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan cara melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED,

dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual ($Y_{\text{prediksi}} - Y_{\text{sesungguhnya}}$) yang telah di-*studentized* (Ghozali, 2011).

3. Uji Multikolonieritas

Multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Ghouzali, 2001). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi maka variabel ini tidak ortogonal, yaitu variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Multikolonieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. *Tolerance value* < 0,10 atau VIF > 10 : terjadi multikoleneartitas. *Tolerance value* > 0,10 atau VIF < 10 : tidak terjadi multikoleneartitas.

3.6 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda adalah sebuah teknik ketergantungan. Variabel akan dibagi menjadi variabel dependen/terikat (Y) dan variabel independen/bebas (X). Analisa ini menunjukkan bahwa variabel dependen akan terpengaruh (bergantung) pada lebih dari satu variabel independen. Persamaan regresi berganda menurut Sugiyoni dan Wibowo (2002) sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja karyawan

X_1 = Variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan

X_2 = Variabel bebas yaitu Loyalitas Karyawan

b_1, b_2 = Koefisien Regresi

a = Konstanta

e = Error (variabel bebas lain diluar model regresi)

3.7 Uji Goodness of Fit Model

Analisis regresi selain mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga dapat menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dan variabel independen, dimana dapat diasumsikan variabel dependen yaitu random stakastik, yang berarti memiliki distribusi probalistik, dan variabel bebas disumsikan memiliki nilai tetap (dalam pengambilan sampel yang berulang). Untuk melihat tujuan tersebut dapat dilihat dari nilai R^2 (koefisien determinasi) dan F hitung (untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen) serta nilai t hitung (untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara parsial). Secara statistik uji *Goodness of Fit* dapat dilakukan melalui pengukuran nilai koefisien determinasi, nilai statistik F dan nilai statistik t . Menurut Ghozali (2011), perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana H_0 ditolak). Disebut tidak signifikan jika hasil uji statistiknya berada dalam daerah dimana H_0 diterima.

3.7.1 Uji statistik t

Uji t digunakan dalam penelitian ini untuk menguji variabel bebas secara satu per satu ada atau tidaknya pengaruh terhadap variabel terikat (Y). Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini uji statistik t digunakan untuk mengetahui pengaruh Gaya kepemimpinan (X_1), Loyalitas Karyawan (X_2), secara individu berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y).

Hipotesis yang digunakan yaitu :

- a. $H_0 : b_1 = 0$, artinya variabel Gaya Kepemimpinan secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan
- b. $H_0 : b_2 = 0$, artinya variabel Loyalitas Karyawan secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan
- c. $H_a : b_1 \neq 0$, artinya variabel Gaya Kepemimpinan secara individual berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan
- d. $H_a : b_2 \neq 0$, artinya variabel Loyalitas Karyawan secara individual berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan

Pengujian dengan tingkat signifikansi 5% adalah jika $t_{hitung} < t_{tabel}$. Maka H_0 diterima yang berarti variabel independen secara individual tidak mempengaruhi variabel dependen. Sedangkan jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak yang berarti variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel dependen.

3.7.2 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011). Dari koefisien determinasi ini (R) dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya sumbangan dari beberapa variabel X terhadap variasi naik turunnya variabel Y . Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ferdinand, 2006).

3.7.3 Uji Statistik F

Dalam penelitian ini menggunakan uji statistik F untuk mengetahui seberapa besar pengaruh positif yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y), dan Loyalitas Karyawan (X_2) berpengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Bila nilai F hitung lebih besar daripada F tabel, maka dapat dikatakan bahwa semua variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2011). Kriteria untuk membuat hipotesis adalah sebagai berikut :

- a. Hipotesis untuk kasus pengujian F-test

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0$$

Artinya variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan (X_1), Loyalitas Karyawan (X_2) secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y).

$$H_a : b_1 - b_2 > 0$$

Artinya variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan (X_1), Loyalitas karyawan (X_2) secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y).

b. Menentukan F tabel dan F hitung

Dengan tingkat kepercayaan sebesar 95% atau taraf signifikansi sebesar 5%, jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak berarti masing-masing variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima yang berarti masing-masing variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.